

готелів, систематично проводяться тренінги і семінари, які сприяють підвищенню рівня кваліфікації працівників. Готельна справа набуває абсолютно нового характеру. Готельна послуга не пропонує просто розміщення, вона задовольняє масу потреб клієнта, починаючи від первинних, таких, як харчування з урахуванням культурних і національних традицій, і закінчуючи оснащенням номерів комп'ютерами і виходом в Інтернет. Аналіз стану готельного бізнесу в Одесі дозволив зробити висновок про сприятливість подальшого розвитку індустрії гостинності. Також очевидним є той факт, що в довгостроковій перспективі готелям міста, щоб успішно конкурувати навіть на внутрішньому ринку, необхідно довести якість продукту й обслуговування до світового рівня. Незважаючи на те, що рівень пропонованих послуг розміщення не завжди відповідає міжнародним стандартам, спостерігається помітне поживлення ринку готельних послуг, намітилася тенденція зростання їх пропозиції і диференціації по сегментах ринку.

**Література:** 1. Баумгартен Л. В. Стратегический менеджмент в туризме : учебное пособие для вузов / Л. В. Баумгартен – М. : Издательский центр "Академия", 2007. – 352 с. 2. Програма розвитку туризму в м. Одесі на 2008 – 2012 рр. – Додаток до рішення Одеської міської ради № 3156 від 11.1.2007 р. 3. Готелі та інші місця для тимчасового проживання Одеської області: статистичний збірник. – Одеса : Головне управління статистики в Одеській області, 2009. – 75 с.

Стаття надійшла до редакції  
14.09.2010 р.

УДК 005.7:005.9

**Клецова К. В.**

## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ HR-РИНКУ ЯК ПІДҐРУНТЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація. Проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств. Надано визначення HR-ринку та його структуру. Визначено напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку, перспективи розвитку HR-ринку та бар'єри на шляху його розвитку.*

*Аннотация. Проанализированы современное состояние и тенденции развития HR-рынка как основы обеспечения конкурентоспособности персонала предприятий. Представлено определение HR-рынка и его структуру. Определены направления взаимодействия предприятия с субъектами HR-рынка и перспективы развития HR-рынка и барьеры на пути его развития.*

*Annotation. The modern state and trends of development of HR-market as the bases of providing of competitiveness of enterprises personnel are analysed. The determination of HR-market and its structures are presented. The directions*

*of co-operation of enterprise with the subjects of HR-market are certain. The prospects of development of HR-market and barriers of its development are considered.*

*Ключові слова: забезпечення, конкурентоспроможність персоналу, напрями, HR-ринок, персонал, перспективи, розвиток, структура, суб'єкти.*

Вирішення завдання забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних заходів у сфері управління персоналом підприємства. Ці заходи спрямовані, з одного боку, на визначення вимог до конкурентоспроможного персоналу, тобто своєрідного еталону, якому необхідно відповідати, з іншого – на створення умов щодо розвитку персоналу підприємства, підвищення рівня його конкурентоспроможності. Форми і методи забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства є достатньо різноманітними, проте їх успішне впровадження можливо за умови дослідження ринку HR-ринку, співпраці із суб'єктами HR-ринку та використання сучасних технологій роботи з персоналом, які пропонують суб'єкти ринку.

Конкурентоспроможність персоналу є відносною характеристикою та може аналізуватися тільки в контексті вимог конкретного ринку або працедавця. Тому конкурентоспроможність персоналу виникає та знаходить свій прояв саме на HR-ринку, розвиток якого є передумовою забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Цим визначається необхідність аналізу розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Дослідженню проблеми конкурентоспроможності робочої сили присвячено науковій праці Бандури С. І., Богині Д. П. [1], Бондаря І. К., Бугуцького О. А., Васильченка В. С., Грішнєвої О. А., Данюка В. М., Дмитренка Г. А., Долішнього М. І., Колота А. М., Охотського Е. В., Семеркової Л. М., Сотникової С. І., Томілова В. В. та інших вчених. Завдяки цим та іншим ученим було закладено теоретико-методологічне підґрунтя дослідження нагальних проблем ринку праці, розроблено категорійний апарат, виявлено основні чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності робочої сили, тощо. Проте сучасні тенденції формування і розвитку HR-ринку все ще залишаються не до кінця визначеними.

Мета статті полягає в аналізі стану та тенденцій розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Формування нових форм та методів управління персоналом зумовлено виникненням спеціалізованої діяльності з управління персоналом – управління людськими ресурсами (HR-менеджмент). HR-менеджмент дозволяє вирішити багато завдань управління персоналом, у тому числі й шляхом передачі деяких функцій управління персоналом спеціалізованим організаціям, таким, як кадрові і консалтингові агентства, рекрутингові компанії. Таким чином, функція управління персоналом відокремилася від діяльності конкретних підприємств і стала самостійним видом кадрової діяльності на ринку праці, а розвиток HR-ринку надає можливість визначити нові форми та напрями управління персоналом, створити систему управління персоналом на підприємстві відповідно до сучасних вимог, здійснити аутсоринг персоналу шляхом співпраці із спеціалізованими суб'єктами HR-ринку.

У найбільш загальному розумінні, HR-ринок становить систему взаємовідносин між працедавцями та здобувачами вакансій, а також іншими суб'єктами ринку, які впливають на попит та пропозицію робочої сили і визначають напрями його розвитку. До основних суб'єктів ринку праці належать працедавці, зокрема HR-спеціалісти, здобувачі вакансій, кадрові, консалтингові, рекрутингові та інші компа-

нії, що надають послуги з пошуку, підбору, оцінки, адаптації, атестації, навчання персоналу, вищі та інші навчальні заклади, що здійснюють навчання персоналу та постачають на ринок молодих спеціалістів, контактні аудиторії, підприємства-конкуренти, Інтернет-представництва, постачальники інформаційних технологій і комунікаційних послуг тощо. Структуру HR-ринку можна зобразити таким чином (рис. 1):



Рис. 1. Структура HR-ринку

Дані рис. 1 дозволяють визначити основні напрями управління персоналом, які здійснюються вітчизняними підприємствами, а також те, що питанням підвищення конкурентоспроможності персоналу все ще не приділяється достатньої уваги. Так, більшість підприємств здійснюють внутрішній рекрутинг, проте не приділяють уваги зовнішньому, жодні з досліджуваних спеціалістів не здійснюють системного дослідження ринку праці, серед посадових обов'язків HR-спеціалістів немає таких форм кадрової

роботи, як підвищення лояльності персоналу, стабілізація колективу, покращення іміджу підприємства на ринку праці, що дозволить забезпечити конкурентоспроможність персоналу підприємств на ринку праці.

Різні форми та напрями забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства здійснюються на засадах взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку. Діяльність суб'єктів HR-ринку створює пропозицію робочої сили й впливає на попит щодо неї, визначає рівень конкуренції й ціну робочої сили, формуючи, таким чином, кон'юнктуру ринку й тенденції її подальших змін. Крім того, суб'єкти HR-ринку створюють та просувають на ринок нові продукти та методи роботи з персоналом, що дозволяє оптимізувати кадрову роботу підприємств відповідно до вимог цього ринку, формують вимоги до конкурентоспроможного персоналу, що надає змогу стабілізувати HR-ринок у довгостроковій перспективі.

Здійснення різних напрямів забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства можливо за умови співпраці із суб'єктами HR-ринку. Взаємодія підприємства із суб'єктами HR-ринку полягає в дослідженні можливостей забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства, в інформаційному забезпеченні процесу формування персоналу, що надає можливість створити сучасний комунікаційний інструмент діяльності підприємства як суб'єкта HR-ринку. Напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку з метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства зображені на рис. 2.

У 2009 р. ситуація на ринку рекрутингових послуг характеризувалася такими тенденціями:

різке зменшення кількості відкритих вакансій;

банкротство малих та середніх рекрутингових компаній;

великі компанії вимушені вводити нові, більш дешеві, послуги (спрощений рекрутинг, HR-служба та аутсоринг, аутсоринг та аутстафінг, оцінка і тестування спеціалістів, аутплейсмент, послуги здобувачам).

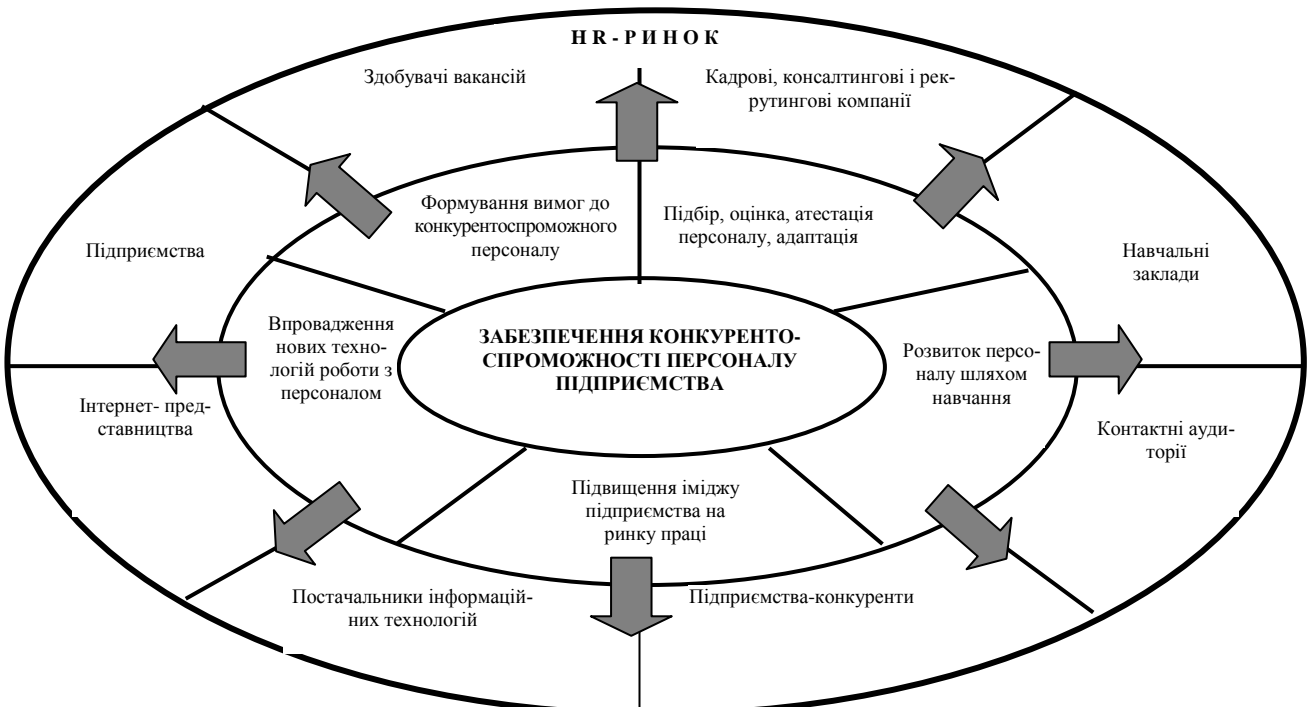


Рис. 2. Напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку праці з метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу

Суб'єкти HR-ринку впроваджують нові продукти і послуги у сфері кадрового менеджменту, що сприяє дифузії цих продуктів на ринку та дозволяє в цілому підвищити рівень управління персоналом підприємств.

Таким чином, 2010 рік можна назвати роком 3 "аутів": аутсорингу, аутстафінгу, аутплейсменту. Головне завдання бізнесу сьогодні – оптимізація витрат на персонал. Тому головною стратегією HR-агентств є вивід на ринок інноваційних продуктів, ураховуючи вже існуючі на ринку тенденції. Прикладами таких інноваційних продуктів є:

- послуга 3 "аути" – "All inclusive";
- послуги для здобувачів та спрощений рекрутинг;
- тестування з використанням поліграфа.

Навесні 2008 року в ході дослідницького онлайн-проекту HR-View®, проведеного дослідницьким агентством InMind спільно з редакцією журналу "Менеджер по персоналу" було здійснено дослідження "HR-галузь очима HR-фахівців: бар'єри і перспективи розвитку" [2]. У ході дослідження було опитано понад

330 фахівців, що посідають різні посади у сфері управління персоналом. Результати дослідження HR-View показали, що фахівці HR достатньо позитивно оцінюють перспективи розвитку галузі, хоча і визнають тривалість цього процесу. Разом з тим, більшість очікувань носить достатньо суперечливий характер, причому очікується, що розвиток галузі відбуватиметься за рахунок зміни позиції керівництва підприємств, тоді як порівняно менш очікуваними є зміни у сфері підготовки HR-професіоналів. Перспективи і тенденції розвитку HR-галузі подані на рис. 3.

На думку більшості учасників дослідження, на сьогоднішній день завдання менеджерів з управління персоналом на підприємствах фактично зводиться, за рідким виключенням, до виконання облікової, рекрутингової та організаційної діяльності. Для того щоб HR-департамент органічно вписався в структуру підприємства, необхідні не тільки організаційні і структурні зміни, але й активна, грамотна позиція самих HR-менеджерів.

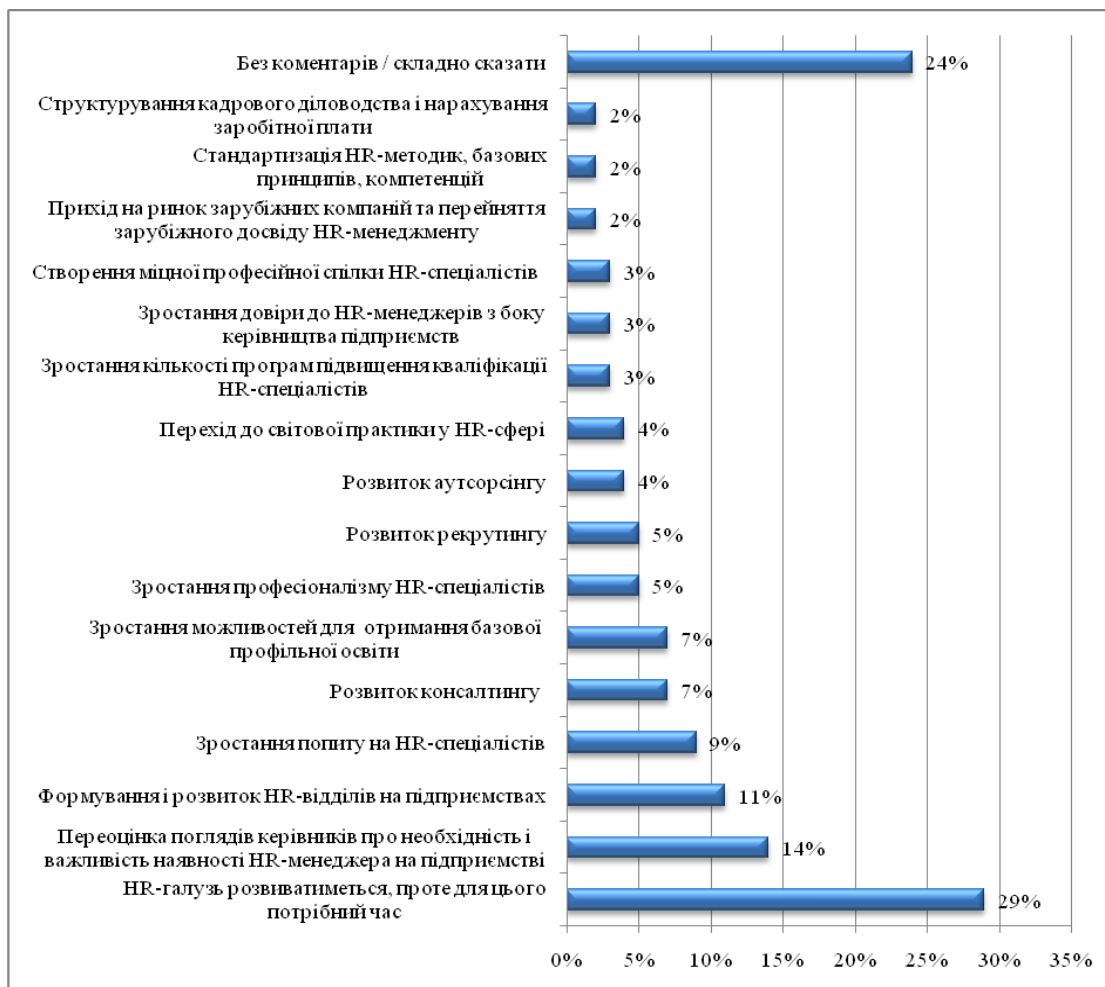


Рис. 3. Перспективи і тенденції розвитку HR-галузі [2]

Ще однією особливістю сучасного розвитку HR-галузі є достатньо висока затребуваність спеціалістів у цій галузі при нестачі кваліфікованих кадрів. Лише 10 % учасників дослідження вважають, що в Україні існують хороші можливості для підвищення кваліфікації або короткостро-

кового бізнес-навчання HR-менеджерів. Незважаючи на потребу підприємств у кваліфікованих HR-спеціалістах, розвиток HR-менеджменту здійснюється повільно. Основні бар'єри на шляху розвитку HR-галузі наведені на рис. 4.



Рис. 4. Основні бар'єри на шляху розвитку HR-галузі в Україні [2]

Аналізуючи дані рис. 4, можна зробити висновок, що основні бар'єри, які перешкоджають розвитку HR-галузі, полягають у такому:

- відсутність розуміння важливості та змісту функцій HR-менеджменту з боку керівництва українських підприємств, недовірливе, засноване на стереотипах, ставлення до спеціалістів з управління персоналом, інертність і застарілі погляди на ведення бізнесу, відсутність адекватного фінансового забезпечення діяльності HR-менеджерів;
- відсутність базової системи підготовки HR-менеджерів та дійових програм підвищення їх кваліфікації;
- низький рівень можливостей для комунікації й обміну досвідом між HR-спеціалістами унаслідок недостатньо високого рівня структурованості HR-співтовариств;
- відсутність базової інформації про сучасний стан та тенденції розвитку HR-галузі.

Проблема небажання керівників інвестувати у навчання і розвиток персоналу, підвищення його конкурентоспроможності є більш істотною для HR-менеджерів і керівників відділів, ніж для HR-директорів. Для чверті начальників відділів управління персоналом інертність і застарілі погляди на ведення бізнесу є більш вагомим бар'єром розвитку галузі, ніж для HR-менеджерів. У цілому спеціалісти з управління персоналом усвідомлюють, що проблеми подальшого розвитку HR-галузі повинні вирішуватися за рахунок внутрішніх ресурсів галузі, що потребує від HR-спеціалістів самоорганізації й усвідомлення перспектив розвитку галузі.

Дані рис. 5 дозволяють аналізувати основні сфери діяльності HR-менеджера, до яких належать внутрішній рекрутинг (64,2%), мотивація (56%), оцінка й атестація (50,6%) і розвиток персоналу (51,9%), регулювання конфліктів (49,7%), управління корпоративною культурою (46,2%) та ін.

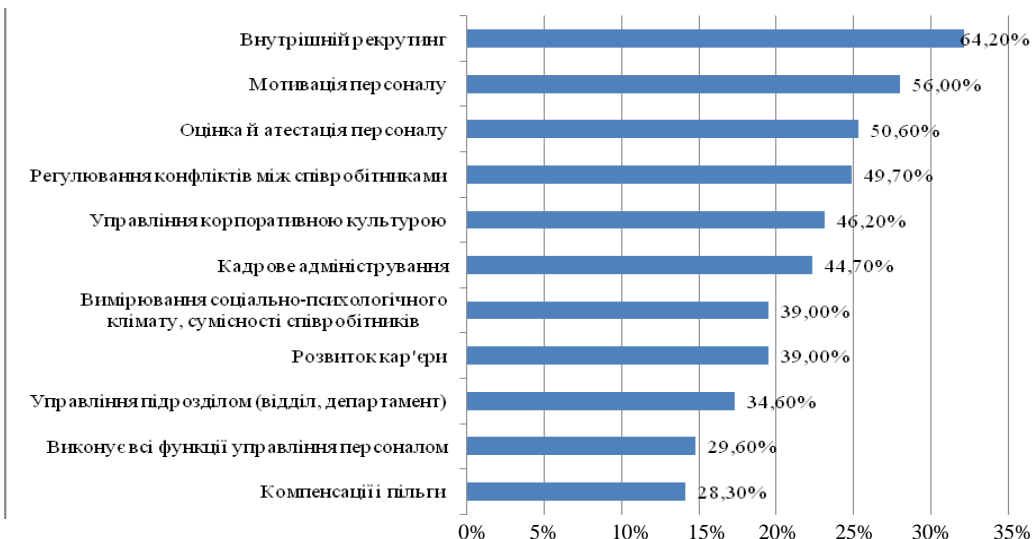


Рис. 5. Посадові обов'язки HR-спеціалістів в Україні

У цілому можна стверджувати, що функції HR-менеджменту вітчизняних підприємств дуже обмежені, а інноваційні методи HR-менеджменту взагалі не реалізуються. Проте подальший розвиток HR-ринку неминуче призведе до впровадження сучасних форм і методів кадрової роботи підприємств. У цьому полягає роль та значення HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств.

Реалізація сучасних напрямів забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств можлива за умови співпраці з суб'єктами HR-ринку праці, а також на основі дослідження цього ринку з метою впровадження нових форм і методів кадрової роботи підприємств.

**Література:** 1. Богиня Д. П. Конкурентоспроможність робочої сили в системі управління трудовими ресурсами / Д. П. Богиня // Проблеми формування ринкової економіки : міжвід. наук. зб. – К. : КНЕУ, 2001. – 628 с. 2. Маркетингова дослідницька компанія InMind. – Режим доступу : <http://www.inmind.com.ua/>. 3. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон та ін. – Луганськ : Вид. СХУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с. 4. Клецова К. В. Аналіз сучасних тенденцій ринку праці Луганського регіону / К. В. Клецова, Т. В. Анісімова // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2007. – № 10 (116). – С. 94–100.

*Стаття надійшла до редакції  
08.06.2010 р.*

УДК 339.3

**Блонська О. Л.**

## СУТНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ

*Анотація. Досліджено сутність категорії "внутрішній ринок", визначено його основних суб'єктів та взаємозв'язки між ними, а також обґрунтовано необхідність та межі його державного регулювання.*

*Аннотация. Исследована сущность категории "внутренний рынок", определены его основные субъекты и взаимосвязи между ними, а также обоснована необходимость и границы его государственного регулирования.*

*Annotation. The essence of the category of "internal market" is studied, its main entities and relationship between them are considered and the necessity and limits of government regulation are grounded.*

*Ключові слова: внутрішній ринок, споживання, заощадження, інвестиції.*

Перед усіма країнами світу постійно постають проблеми, пов'язані з пошуком оптимальної моделі економічного розвитку, і від того, наскільки швидко та ефективно ці проблеми будуть вирішуватися, залежить не лише рівень

життя окремого члена суспільства, а й економічний розвиток країни в цілому. Особливої уваги заслуговують ті механізми та інструменти державного регулювання, які можуть забезпечити країні умови для довгострокового стійкого економічного розвитку. Внутрішній ринок – важливий рушій такого розвитку, адже саме завдяки його функціонуванню задовольняються потреби як споживачів, так і виробників, він є необхідною умовою розвитку як окремої людини, так і суспільства в цілому.

Над проблемою дослідження сутності та механізмів функціонування внутрішнього ринку, його важливості для економічного розвитку працювали та працюють надзвичайно багато вчених-економістів, серед вітчизняних можна відзначити таких: Я. Жаліло, М. Чех (Муньо), С. Давиденко, Л. Збаразька, Г. Шестопапов та ін.

Метою написання даної статті є дослідження сутності внутрішнього ринку, його важливості для забезпечення умов довгострокового стійкого економічного розвитку.

Внутрішній ринок – система економічних відносин у процесі обміну товарами, послугами та цінними паперами, які виникають між виробниками і споживачами матеріальних благ і послуг [1, с. 251]. Він є необхідною передумовою життєдіяльності суспільства, його недосконалість призводить до паралельного виникнення його заміників (чорних, тінювих ринків), які намагаються виконувати ті ж самі функції.

Наявність розвинутого внутрішнього ринку дозволяє якнайповніше задовольнити матеріальні і духовні потреби окремої людини і суспільства в цілому. Потреби будь-якого рівня в сучасних умовах породжують попит. Рушійною силою функціонування внутрішнього ринку країни є сукупний попит, який включає в себе споживання, інвестиції та державні витрати. У рамках проведеного дослідження головна увага була приділена споживчому та інвестиційному попиту. Але цей попит в умовах товарно-грошових відносин має сенс лише якщо він платоспроможний.

Споживчі витрати – це видатки на придбання товарів і послуг для задоволення потреб населення. Традиційно розрізняють три групи видатків на споживання: на предмети поточного вжитку, на послуги та на предмети тривалого користування [2, с. 98]. Домогосподарство розподіляє свій дохід між цими трьома сферами споживання по-різному. Чим воно є біднішим, тим більше буде витрачати коштів на продукти харчування, із зростанням доходу більше приділятиметься увага їх якості. Проте ця частка є обмеженою фізіологічними потребами, потім зростатимуть видатки на одяг, дозвілля, далі – на предмети тривалого користування (побутову техніку, автомобілі тощо). Рівень доходу, за якого домашнє господарство не заощаджує і не використовує попередніх заощаджень, називають "пороговим". Зростання доходів відносно споживання призводить до виникнення їх інвестиційної складової у витратах населення, яку вони або заощаджують або витрачають на придбання інвестиційних товарів.

Домашнє господарство може спрямовувати інвестиційну складову за декількома напрямками: по-перше, вкладаючи кошти на депозитні рахунки фінансових установ, які стають джерелом коштів для здійснення інвестиційних проєктів (гроші у будь-якій фінансовій установі не лежать на рахунку, а "працюють"); по-друге, реалізуючи власні інвестиційні проєкти для покращення свого добробуту (зведення будинку, купівля акцій підприємств, створення власного виробництва тощо), завдяки чому в майбутньому підвищаться обсяги його споживання, заощадження, а отже й інвестування.

На внутрішньому ринку через механізм задоволення потреб діють два основних суб'єкти – домашнє господарство та підприємства. Вони взаємодіють між собою